



ویروس کرونا و کسب و کار (۷)*

آیا رهبران شما برای چالش شیوع جهانی کرونا آماده هستند؟

رهبری در دوران بحران:

شش رفتار رهبران که آن‌ها را قادر می‌سازد پاسخ بهتری به شیوع ویروس کرونا بدهند

۲۸ فوریه ۲۰۲۰



مؤسسه رسا
رشد سرمایه انسانی ایرانیان
RASA INSTITUTE

*این گزارش توسط اس‌اچ‌ال ایجاد شده و مؤسسه رشد سرمایه انسانی ایرانیان (رسا) در راستای مسئولیت اجتماعی خود اقدام به ترجمه و توزیع آن نموده است



هنگامی که نقش‌های اصلی رهبران را مورد بررسی قرار می‌دهیم مسئولیت‌های مرتبط با ایمنی همانند «ایجاد اطمینان از امنیت و سلامت کارکنان و عملیات» مخصوص رهبران صنایع خاصی همانند معدن یا تولید صنعتی است. با این حال شیوع بیماری کووید-۱۹ (کروناویروس جدید) به خوبی نشان می‌دهد که ممکن است با چه سرعتی نقش‌های محوری رهبران تغییر کند. در این شرایط رهبران باید خود را آماده سازند تا گام‌هایی را برای حمایت از تیم‌ها، سازمان و جامعه‌شان در مواجهه با چالش‌های پیش‌بینی نشده بردارند.

در زمانه‌ای که با عدم قطعیت بالا و افزایش نگرانی‌ها مواجه هستیم، سازمان‌ها نیازمند رهبرانی هستند که بتوانند تصمیمات حیاتی مورد نیاز را بگیرند. همچنین آن‌ها به دنبال رهبران منابع انسانی هستند که بتوانند رابطه بین استمرار کسب‌وکار و دغدغه محافظت از نیروی انسانی را به صورتی متوازن به پیش ببرند. امروز زمانی است که باید در مورد ویژگی‌هایی که این افراد باید داشته باشند تأمل کنیم. در یک مطالعه اثرگذار که در سال ۲۰۱۶ انجام شد و اس‌اچ‌ال بخشی از تیم مؤلفین آن را تشکیل می‌داد، داده‌های ۹۰۰۰ رهبر و ۳۵۰۰۰ زیردست آن‌ها جمع‌آوری و تحلیل شد تا مشخص کند که چه رفتارهایی می‌توانند موفقیت در غلبه بر چالش‌های بزرگ را پیش‌بینی کنند. با استفاده از نتایج این تحقیق می‌توانیم نکاتی را برای مواجهه با کووید-۱۹ مطرح کنیم:

- **دیگران را درک می‌کنند.** دوران شیوع کروناویروس زمانی برای شماتت دیگران یا برخورد تند با آن‌ها نیست. در این دوره رهبران باید روی اشتراکات انسانی همه تأکید کنند و خود نیز الگویی برای دیگران در درک پیامدهای این رویداد، پاسخ‌گویی اثربخش و همدردی با کارکنان برای افراد پیرامون خود باشند.
- **دیگران را ترغیب می‌کنند.** همین الان که در حال نگارش این مقاله هستیم رهبران در حال اتخاذ و ابلاغ تصمیماتی فوری هستند که برای آن‌ها سخت است. هر جا که موارد مرتبط با کووید-۱۹ در کشورها یا دفاتر خاص یک شرکت شناسایی شده باشد رهبران باید اقدامات قاطعانه‌ای را اتخاذ کنند و دیگر افراد را با خود همراه سازند.
- **دانش و راهکارهای خود را به اشتراک می‌گذارد.** در این دوره رهبران باید ارتباطات خود در حوزه‌های مختلف بین‌المللی را تقویت کنند تا منابع را بین دفاتر مختلف به اشتراک بگذارند و به مقایسه برنامه‌های اقتضایی آن‌ها بپردازند. تشخیص فعال اینکه کدام پاسخ-ها اثربخشی کمتر یا بیشتری داشته و چه پیامدهایی به دنبال داشته‌اند عملاً برای رهبران قدرت ایجاد می‌کند. در موقعیت‌هایی که نمونه آن‌ها تابه‌حال اتفاق نیافتاده است، دانش قدرت محسوب می‌شود.

رهبران باید ارتباطات خود در حوزه‌های مختلف بین‌المللی را تقویت کنند تا منابع را بین دفاتر مختلف به اشتراک بگذارند و به مقایسه برنامه‌های اقتضایی آن‌ها بپردازند.

- **برای احساسات اهمیت قائل می‌شوند.** اگرچه هنوز درک درستی از پیامدهای روانشناختی این شیوع وجود ندارد اما رهبران باید عکس‌العمل‌هایی که دیگران در مواجهه با این بیماری از خود نشان می‌دهند را به درستی تشخیص دهند. برخی از این احساسات را می‌توان در غالب ترس، عصبانیت یا حتی انکار دسته‌بندی کرد. هنگامی که به دنبال قانع کردن ذی‌نفعان برای در پیش گرفتن تصمیمات فوری، غیررضایت‌بخش و شدید هستیم درک دیدگاه و انگیزه‌های آن‌ها می‌تواند اثرگذاری بیشتری را برای رهبران ایجاد کند.
- **به صورت اخلاقی رفتار می‌کنند.** الان زمانی است که در آن بسیاری از سازمان‌ها حمل‌ونقل را به شدت محدود کرده‌اند و کار از خانه را در پیش گرفته‌اند. پیامدهای مالی این رویداد در همه صنایع و بازارها مشخص است. الان زمانی است که به جای سودآوری باید به اتحاد برای اینکه مطمئن شویم تعداد کمتری از افراد آسیب‌پذیر تحت تأثیر این بیماری قرار می‌گیرند پرداخت. رهبرانی که اثرگذاری زیادی روی دیگران دارند الان می‌توانند مسئولیت بزرگتری را بر عهده بگیرند.

الان زمانی است که به جای سودآوری باید به اتحاد برای اینکه مطمئن شویم تعداد کمتری از افراد آسیب‌پذیر تحت تأثیر این بیماری قرار می‌گیرند پرداخت.

- **از قوانین و مقررات تبعیت می‌کنند.** بسیاری از کشورها پاسخ‌های جدی را در قالب رصد، محدود کردن و ارائه راهکارهای ایمنی به مردم در پیش گرفته‌اند. دیگر کشورها ممکن است منابع موردنیاز را به اندازه کافی نداشته باشند یا به خوبی به اطلاعات دسترسی

نداشته باشند و این امر منجر به عدم ارائه راهکارهای رسمی شده باشد. رهبران سازمان‌ها باید مستمراً تحولات پیرامون خود را رصد کنند و در صورت فقدان راهکار، راهکارهای جدیدی را ارائه دهند و با تبدیل شدن به الگو برای دیگران آنها را رهبری کنند.

محیط پیرامون ما در حال تغییر است و این امر فرصتی را برای تأمل ما ایجاد می‌کند. این دوره شیوع یادآوری مهم برای این نکته است که سازمان‌ها همیشه باید آمادگی خود را حفظ کنند. پیش از اینکه بخواهیم در مورد تدوین و اجرای برنامه‌ها و رویکردهای مقابله فکر کنیم باید بتوانیم به سرعت رهبران را شناسایی کنیم و آن‌ها را در زمان‌هایی که سلامت و ایمنی دیگران در خطر است به کار بگیریم. چنین رهبرانی زمانی که بحران به وجود می‌آید به راحتی قابل یافتن نیستند. در عوض، این افراد باید به صورت آگاهانه، استراتژیک و بادقت شناسایی شوند و توسعه پیدا کنند.